



PASWERK

Jaarverslag en jaarrekening 2016

Werkvoorzieningsschap Zuid-Kennemerland
(Paswerk)

OPGESTELD DOOR:

Paswerk

DATUM

12 april 2017

VOOR INFORMATIE:

Paswerk

Adres: Spieringweg 835
2142 ED Cruquius
Telefoon: 023 – 54 34 767
Fax: 023 – 54 34 800
E-mail: info@paswerk.nl
Website: www.paswerk.nl



PASWERK





Inhoud

Voorwoord voorzitter Bestuur	2
1 Paswerk in 2016, kansen pakken & talenten benutten	4
2 Financieel resultaat positief	7
2.1 Operationeel resultaat boven begroting en hoger dan vorig jaar	7
2.2 Lagere kosten in combinatie met beperkte afname van netto omzet	8
2.3 Sluitend exploitatieresultaat over 2016.....	10
2.4 In 2016 geen additionele, gemeentelijke bijdrage nodig.....	10
3 Toelichting op resultaat en integraal verbeterprogramma	12
3.1 Ontwikkeling naar werkbedrijven binnen Paswerk.....	12
3.2 Strategisch Plan biedt koers en houvast voor verbetering bedrijfsvoering.....	14
4 Bedrijfsvoering en Besluit Begroting & Verantwoording (BBV)	17
4.1 Weerstandsvermogen	17
4.2 Financiering en risicobeheer.....	19
5 Kerngegevens Paswerk: formatie en financiën	22
5.1 Kerngegevens: formatie en financiën	22
5.2 Juridische structuur en organogram.....	23
6 Samenstelling bestuur	24
6.1 Bestuur.....	24
6.2 Directie	24
7 Jaarrekening 2016	25
7.1 Balans per 31 december 2016	25
7.2 Programmarekening over 2016	27
7.3 Kasstroomoverzicht over 2016	28
7.4 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling	29
7.5 Toelichting op balans.....	32
7.6 Toelichting op programmarekening.....	37
7.7 Overige gegevens.....	44
7.8 Investerings	45
8 Controleverklaring	46



PASWERK





Voorwoord voorzitter Bestuur

Met genoegen bied ik u hierbij het jaarverslag aan van Paswerk. Het is inmiddels het tweede jaar dat Paswerk zich volledig focust op de doelgroep van mensen met een WSW-indicatie. Het Paswerk van nu is daarom een ander bedrijf dan het Paswerk van vóór 1 januari 2015. In een aantal opzichten is het ook een beter bedrijf. Door een ingrijpende reorganisatie is het bedrijf platter geworden en door de reductie van het aantal managementlagen meer 'lean & mean'. Daarnaast wordt continu gewerkt aan een betere organisatie en beheersing van werkprocessen. Het concentreren van de meeste indirecte functies in de centrale staf heeft bijgedragen aan de benodigde professionaliteit en kwaliteit van de aansturing van het bedrijf.

De reorganisatie en in het algemeen de grote inzet van directie en medewerkers van Paswerk resulteren ook in een positief financieel resultaat. Weliswaar loopt het tekort op de WSW-subsidie trendmatig op, als gevolg van keuzes in het rijksbeleid enerzijds en de landelijke cao voor de WSW anderzijds, maar hier staat tegenover dat het gezamenlijke operationele resultaat van de werkbedrijven van Paswerk nog verder is toegenomen in 2016. Per saldo slaagt Paswerk er ook in 2016 in om het tekort op de WSW-subsidie te compenseren. Door het positieve exploitatieresultaat zijn daarom geen aanvullende bijdragen vanuit de aangesloten gemeenten nodig. Vooruitkijkend naar de komende jaren past hierbij wel de kanttekening dat deze situatie met de nu bekende meerjarenkaders voor de bekostiging van de WSW uiteindelijk naar verwachting niet zal kunnen worden gecontinueerd.

Het bedrijf Paswerk mag dan versterkt uit de reorganisatie zijn gekomen en goede financiële resultaten tonen, het laat onverlet dat Paswerk er primair is voor de WSW-medewerkers. Voor de aangesloten gemeenten staat voorop dat de medewerkers een passende werkplek hebben, waarin zij zich optimaal kunnen ontwikkelen. Ook op dit vlak liggen er uitdagingen, met de geleidelijk vergrijzende WSW-formatie. Het is dan goed om te weten dat het optimaal benutten van ieders capaciteiten per saldo ook zal bijdragen aan het financiële resultaat.

Dit geldt eveneens voor het optimaal benutten door de aangesloten gemeenten van de bij Paswerk opgebouwde kennis en infrastructuur. In het brede perspectief van de Participatiewet focust Paswerk zich weliswaar op de afgebakende doelgroep van WSW-ers, maar de infrastructuur van gekwalificeerde professionals en werkbedrijven met uiteenlopende kenmerken wordt ook veelvuldig gebruikt door de bedrijfsonderdelen die onderdeel zijn van Werkpas Holding B.V. De per 2015 doorgevoerde afsplitsing van de niet op de WSW-doelgroep gerichte activiteiten in combinatie met het wel waar mogelijk benutten van elkaars kennis, kunde en infrastructuur, blijkt in de praktijk goed te werken. Aan de noodzakelijke voorwaarde hiervoor, namelijk transparante onderlinge verhoudingen op basis van kostendekkende dienstverlening waar dit meerwaarde heeft, is in de praktijk goed invulling gegeven.

Tot slot vermeld ik de brand bij afdeling Metaal in IJmuiden. Eind april 2016 werd deze afdeling getroffen door een grote tegenslag, waardoor de productie maanden heeft stilgele-



gen. Paswerk heeft zich ook hier echter slagvaardig getoond. Inmiddels beschikt de afdeling Metaal over een nieuwe werklocatie en is deze ook weer in gebruik genomen. Na de zomer van 2016 is verder gestart met een onderzoek naar de beste huisvestingskeuzes van Paswerk voor de toekomst, ook in het licht van de trendmatig krimpende WSW-formatie. Dit onderzoek wordt naar verwachting nog voor de zomer van 2017 afgerond.

Bestuur Gemeenschappelijke Regeling Paswerk
namens deze

Drs. Joyce Langenacker
Voorzitter



1 Paswerk in 2016, kansen pakken & talenten benutten

Krimpen als kans Het jaar 2016 was het tweede jaar dat Paswerk zich volledig richt op de doelgroep van de WSW. Per 1 januari 2015 zijn de activiteiten die zich richten op andere doelgroepen binnen de Participatiewet afgesplitst en ondergebracht in Werkpas Holding BV. De toegang tot de WSW is per genoemde datum gesloten, zodat het aantal SW-medewerkers geleidelijk krimpt als gevolg van met name natuurlijke uitstroom. Paswerk heeft deze keuze opgepakt als een kans. Een kans om met nog meer commitment en focus te werken aan een optimale ontplooiing van de SW-medewerkers. Deze ambitie staat ook centraal in het Strategisch Plan, oftewel de 'Roadmap 2018', dat Paswerk in 2015 heeft opgesteld. De inzet is dat Paswerk in 2019 kleiner, maar vooral ook beter is.

Beter in de zin van platter, dus met minder managementlagen. De uitgevoerde reorganisatie heeft van Paswerk een slanker bedrijf gemaakt. Door het verdwijnen van de divisie-structuur kon worden bespaard op capaciteit voor management en aansturing. Dit geldt eveneens voor de concentratie van staffuncties, die bovendien als effect hebben dat de kwaliteit en professionaliteit van de uitvoering van belangrijke taken op het gebied van HRM, ICT en administratie beter kunnen worden gewaarborgd.

Talent benutten Beter ook in het optimaal benutten van de aanwezige talenten. Dit betekent concreet met name dat Paswerk zich blijft inzetten voor

- Doorstroom vanuit de unit Beschut Werk naar andere units met over het algemeen meer ontwikkelmogelijkheden voor medewerkers en een hogere bijdrage aan het operationeel resultaat en tegelijkertijd inzet op het voorkomen van terugval van medewerkers naar de unit Beschut Werk vanuit andere units.
- Optimale benutting van capaciteit en talenten binnen de unit Beschut Werk, door een hogere bezetting, een variëteit aan werkprocessen aansluitend bij de mogelijkheden van de hier werkzame medewerkers.

Op beide aspecten boekt Paswerk zichtbaar resultaat. Het aandeel SW-medewerkers dat werkzaam is in detachering, in de vorm van individuele detachering of groepsgewijze detachering, is in het perspectief van de branche hoog. Het aantal mensen dat werkzaam is 'beschut binnen' is juist relatief beperkt.

Paswerk is er in 2016 bovendien in geslaagd om het resultaat van de unit Beschut Werk sterk te verbeteren. Een belangrijke verklaring hiervoor is de sterke groei van de afdeling Secrid waar kwalitatief hoogwaardige creditcardhouders worden vervaardigd. Deze activiteit sluit uitstekend aan bij de mogelijkheden van de betrokken medewerkers en de activiteiten kennen voor werkzaamheden beschut binnen een relatief gunstige verhouding tussen kosten en opbrengsten. De verbetering van het operationeel resultaat van de unit Beschut Werk draagt bij aan de algehele verbetering van het operationeel resultaat van Paswerk in 2016.



Participatiewet Het optimaal benutten van de talenten en potentie van de SW-medewerkers sluit naadloos aan op de ambities van de gemeenten met betrekking tot de uitvoering van de Participatiewet. Paswerk ziet het als een belangrijke maatschappelijke opgave om de opgebouwde infrastructuur zo goed mogelijk ten dienste te laten zijn van de bredere uitdagingen in het sociaal domein. Belangrijk daarbij is de samenwerking tussen Paswerk enerzijds en Werkpas Holding BV en dan met name het onderdeel Pasmatch Personeelsdiensten BV daarbinnen. Pasmatch is voor de gemeente Haarlem en de gemeente Zandvoort strategisch partner voor het kunnen realiseren van de doelstellingen op het gebied van participatie en re-integratie naar werk. De infrastructuur van de werkbedrijven van Paswerk biedt Pasmatch allerlei mogelijkheden voor bijvoorbeeld werkfittrajecten. De onderlinge relaties tussen Paswerk en Werkpas Holding BV, en daarbinnen onder meer Pasmatch Personeelsdiensten BV, zijn transparant georganiseerd, waarbij tegenover het gebruik van de infrastructuur of diensten van Paswerk kostendekkende tarieven staan.

Operationeel resultaat De sterke verbetering van het operationeel resultaat van € 1,6 miljoen in 2015 naar circa € 2,0 miljoen in 2016 betekent dat Paswerk er in is geslaagd om het toenemende tekort op de WSW-bijdragen van gemeenten te compenseren. De WSW-bijdrage is niet toereikend om de totale personeelskosten van de WSW te dekken en deze kloof neemt trendmatig toe als gevolg van landelijke beleidskeuzes. Het verschil tussen de WSW-bijdragen van gemeenten enerzijds en de totale WSW-personeelskosten bedroeg in 2015 nog bijna € 1,0 miljoen en in 2016 is dit opgelopen tot ruim € 1,8 miljoen.

Het operationeel resultaat over 2016 had nog hoger kunnen uitvallen als Paswerk niet eind april 2016 was getroffen door een brand bij de afdeling Metaal van de unit Techniek, waardoor de productie geruime tijd heeft stilgelegen. Door slagvaardig handelen heeft Paswerk inmiddels de beschikking over een nieuwe bedrijfslocatie, deze ingericht en weer in gebruik genomen.

Exploitatie-positief resultaat De optelsom van het operationeel resultaat en het tekort op de WSW-bijdrage bepaalt het uiteindelijke exploitatieresultaat van Paswerk. In 2016 is Paswerk uitgekomen op een positief resultaat van € 156.000 ná incidentele baten en lasten en met meenemen van het resultaat deelnemingen. In 2015 was sprake van aanzienlijke incidentele lasten van € 595.000 vanwege de kosten voor fase 2 en fase 3 van de reorganisatie. Het exploitatieresultaat van bijna € 0,6 miljoen vóór incidentele baten en lasten kwam daardoor na deze incidentele lasten uit op vrijwel nihil.

Door de uitgevoerde reorganisatie en de verbetering van de portefeuille aan opdrachten, waarbij Paswerk nog kritischer dan voorheen kijkt naar de verhouding tussen kosten en opbrengsten, is Paswerk een nog efficiënter bedrijf geworden. Het laat onverlet dat voor de komende jaren, als de kloof tussen de WSW-bijdragen van gemeenten en de totale WSW-personeelskosten verder toeneemt, het voor Paswerk steeds lastiger zal worden om uit te komen op een positief exploitatieresultaat. De meest actuele, door de branchevereniging



Cedris gehanteerde, inzichten over de ontwikkeling van de WSW-bijdrage van gemeenten per arbeidsjaar gaan uit van een daling van € 24.772 per arbeidsjaar in 2016 naar € 23.377 per arbeidsjaar in 2020. Om deze daling van circa € 1.400 per arbeidsjaar te compenseren, zou Paswerk voor elke medewerker een 10 procent hogere netto omzet per fte moeten realiseren of een vergelijkbare daling van de kosten.



2 Financieel resultaat positief

Paswerk sluit het jaar 2016 af met een 'overall' exploitatieresultaat van ruim € 168.000 positief. Dit exploitatieresultaat komt tot stand als optelsom van het operationeel resultaat van de verschillende bedrijfsonderdelen plus het verschil tussen de WSW-subsidie van gemeenten en de personeelskosten van de WSW-populatie.

Paswerk richt zich primair op het optimaliseren van het operationeel resultaat, omdat het verschil tussen de WSW-subsidie enerzijds en de WSW-personeelskosten anderzijds niet of nauwelijks beïnvloedbaar is voor Paswerk. De WSW-subsidie is uitkomst van politieke besluitvorming op Haags niveau. De WSW-personeelskosten komen tot stand als gevolg van een landelijke cao voor de branche van de sociale werkvoorziening.

2.1 Operationeel resultaat boven begroting en hoger dan vorig jaar

Het operationeel resultaat dat Paswerk in 2016 heeft gerealiseerd, is aanmerkelijk hoger dan het resultaat over 2015. Uiteindelijk is het operationeel resultaat in 2016 uitgekomen op circa € 2,0 miljoen. De begroting voor 2016 ging uit van € 1,5 miljoen, aansluitend bij het operationeel resultaat over 2015 van bijna € 1,6 miljoen.

Per 1 januari 2015 richt Paswerk zich volledig op de doelgroep van de WSW. De op de overige doelgroepen gerichte activiteiten maken sinds deze datum deel uit van Werkpas Holding B.V.



Nota bene: het gepresenteerde operationeel resultaat is het operationeel resultaat vóór incidentele baten en lasten

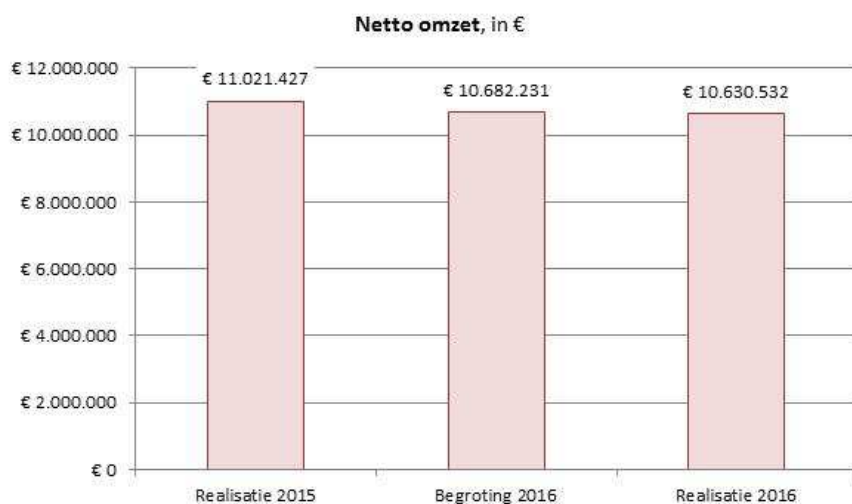
De verdere toename van het positieve operationele resultaat is vooral toe te schrijven aan lagere personeelskosten en overige kosten in vergelijking met het jaar 2015. De netto omzet daalde weliswaar ten opzichte van 2015, maar minder sterk dan de afname van het aantal SW-medewerkers. Omgerekend per fte WSW was er dus sprake van een toename van de netto omzet ten opzichte van 2015.



2.2 Lagere kosten in combinatie met beperkte afname van netto omzet

De netto omzet over 2016 is uitgekomen op ruim € 10,6 miljoen. Dit is gelijk aan de begroting voor 2016. Ten opzichte van 2015 is er sprake van een daling van bijna € 0,4 miljoen. Ruim de helft van deze daling kan worden verklaard door de brand bij het bedrijfsonderdeel metaal in mei 2016, waardoor de productie een tijd heeft stilgelegen.

Mede hierdoor is de netto omzet van de unit Techniek in 2016 gedaald ten opzichte van 2015. Ook de units Grafisch & Diensten en Groen & Schoonmaak zagen de omzet iets teruglopen, met name doordat bij Groen de contracten met Spaarnelanden zijn aangepast, resulterend in lagere tarieven. Tegenover deze omzetsdaling stonden toenemende omzetten bij de units Detacheren en Beschut Werk.



De beperkte daling van de omzet kan per saldo volledig worden verklaard door een krimpende SW-formatie. Omgerekend naar fte WSW is er zoals gezegd sprake van een toenemende omzet:





De beperkt lagere omzet wordt meer dan gecompenseerd door een daling van de kosten. Zowel de personele kosten als de overige kosten daalden ten opzichte van 2015. De afname van de personele kosten was met circa € 0,4 miljoen het grootst, maar ook de daling van de overige bedrijfskosten was met bijna € 0,3 miljoen aanzienlijk. De afnemende personele kosten hangen samen met een verdere reductie van de ambtelijke formatie, waar hierna uitgebreider op ingegaan wordt:

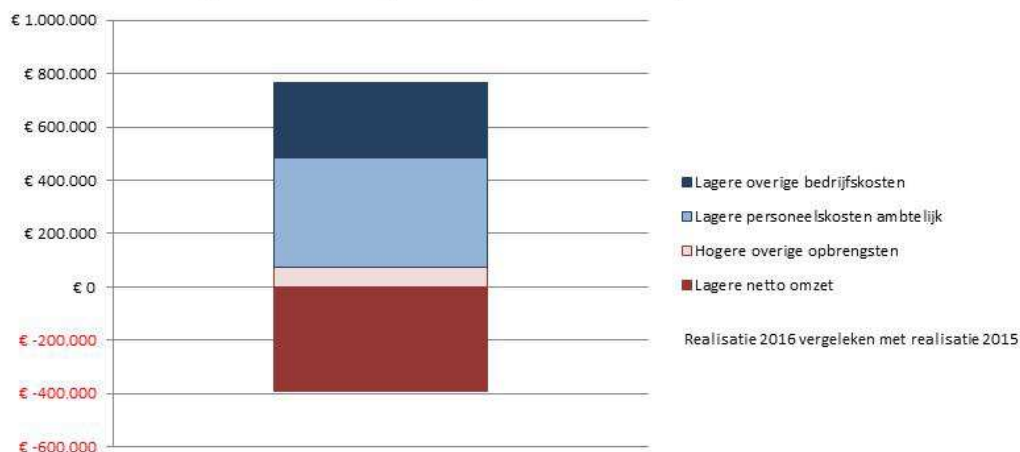
Gerealiseerde kosten 2016 vergeleken met begroting 2016 en realisatie 2016, in €



Paswerk is er in geslaagd om in 2016 de in de begroting voorgenomen reductie van de ambtelijke formatie door te voeren. De ambtelijke formatie is verkleind van 78,8 fte in 2015 naar uiteindelijk 68,6 fte in 2016. Dat is een afname van circa 13 procent in één jaar.

De lagere kosten verklaren voor het grootste deel de verdere toename van het operationeel resultaat in 2016. Ook de overige opbrengsten dragen bij aan een beter operationeel resultaat. Deze ontwikkelingen compenseren de lagere netto omzet, zodat per saldo een toename van het operationeel resultaat van circa € 420.000 is gerealiseerd:

Verklaring verdere toename positief operationeel resultaat, in €

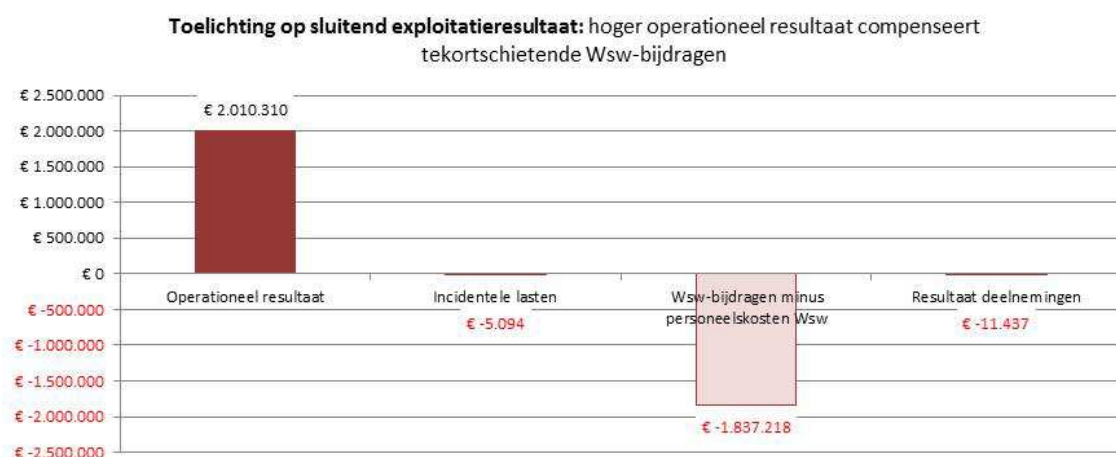




2.3 Sluitend exploitatieresultaat over 2016

Paswerk sluit het jaar af met een positief exploitatieresultaat voor bestemming. Het exploitatieresultaat wordt bepaald door het operationeel resultaat en het verschil tussen de WSW-bijdragen van gemeenten enerzijds en de WSW-personeelskosten anderzijds. Daarnaast is er sprake van, over 2016 beperkte, incidentele lasten en een beperkt negatief resultaat op deelnemingen.

Per saldo hebben de werkbedrijven van Paswerk in 2016 zodanig goed gedraaid, dat de daarmee gerealiseerde operationele resultaten het toenemende tekort op de WSW-bijdragen volledig hebben kunnen compenseren:



2.4 In 2016 geen additionele, gemeentelijke bijdrage nodig

Eigen bijdrage niet nodig

Op grond van artikel 35 lid 4 van de Gemeenschappelijke Regeling Werkvoorzieningsschap Zuid-Kennemerland, wordt aan de deelnemende gemeenten een bijdrage gevraagd in geval het jaar wordt afgesloten met een negatief exploitatiesaldo. Over 2016 is het exploitatiesaldo van Paswerk positief, zodat op de door de gemeenten uit de integratie-uitkering sociaal domein (IUSD) verstrekte bijdragen geen additionele gemeentelijke bijdragen nodig zijn ten opzichte van de bijdrage die voor 2016 begroot is.

De door het ministerie definitief vastgestelde bedragen voor het WSW-deel 2016 en de door de deelnemende gemeenten werkelijk aan Paswerk betaalde uitvoeringskosten WSW, zijn in onderstaande tabel weergegeven:



Uitvoeringskosten Wsw in vergelijking tot Wsw-deel integratie uitkering sociaal domein:

Begroting -> opgesteld februari 2015

	Wsw-deel Integratie uitkering sd	Uitvoeringskosten Wsw	Vershil (+) overschot (-) tekort
Bloemendaal	663.638	710.137	46.499-
Haarlem	15.645.180	16.741.379	1.096.199-
Haarlemmerliede en Spaarnwoude	113.304	121.243	7.939-
Heemstede	1.610.661	1.723.514	112.853-
Zandvoort	661.397	707.739	46.342-
	18.694.180	20.004.012	1.309.831-

Werkelijk -> septembercirculaire 2016

	Wsw-deel Integratie uitkering sd	Uitvoeringskosten Wsw	Vershil (+) overschot (-) tekort
Bloemendaal	688.662	710.137	21.475-
Haarlem	16.614.961	16.741.379	126.417-
Haarlemmerliede en Spaarnwoude	130.792	121.243	9.549
Heemstede	1.679.559	1.723.514	43.955-
Zandvoort	749.227	707.739	41.488
	19.863.201	20.004.012	140.810-

Voor alle deelnemende gemeenten tezamen komt het werkelijk vastgestelde WSW-deel uit de integratie uitkering sociaal domein vrijwel op het niveau van de uitvoeringskosten. Het positieve resultaat van € 156.000 in aanmerking nemend, kan worden gesteld dat er voor 2016 geen tekort is gerealiseerd op de uitvoering van de WSW.



3 Toelichting op resultaat en integraal verbeterprogramma

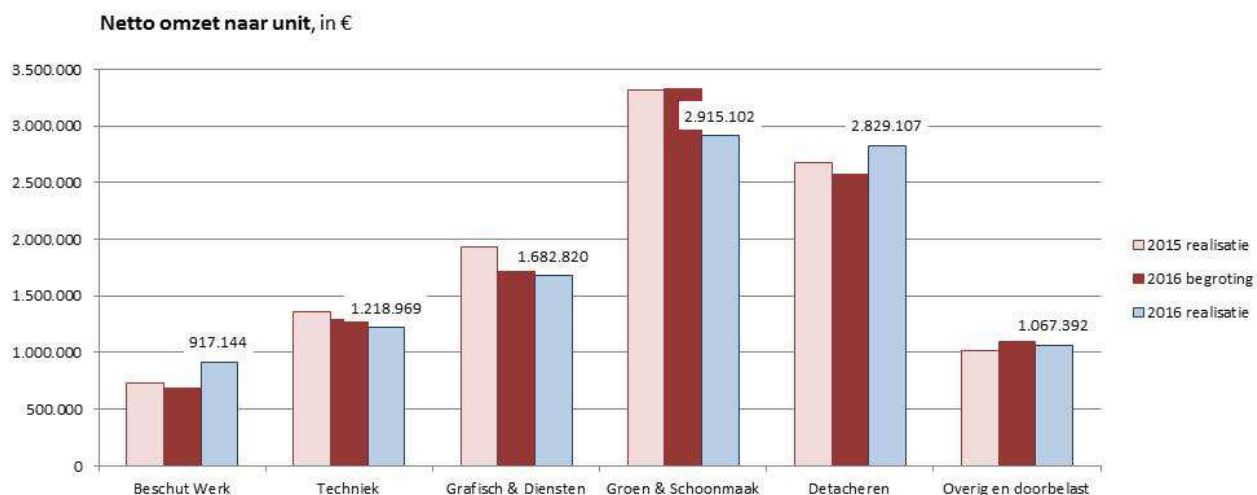
De hiervoor toegelichte positieve ontwikkeling van het operationeel resultaat, is mede het gevolg van gerichte inspanningen van Paswerk. De inspanningen richten zich zowel op het verbeteren van het verdienvermogen als op het beheersen van kosten. Paswerk heeft in mei 2015 een integraal verbeterplan, ook 'Roadmap 2018', opgesteld om het resultaat te optimaliseren. De resultaten over 2016 laten zien dat Paswerk goed op schema ligt bij de realisatie van de in het plan opgenomen ambities.

Voordat hierna de voorlopige resultaten van het verbeterplan worden toegelicht, wordt eerst de resultaatontwikkeling van de afzonderlijke werkbedrijven binnen Paswerk nader toegelicht.

3.1 Ontwikkeling naar werkbedrijven binnen Paswerk

Hogere omzet
Groen en
bij beschut

De omzetontwikkeling van de verschillende werkbedrijven binnen Paswerk liep in 2016 uiteen. Bij de unit Beschut Werk was sprake van een sterke stijging van de omzet en ook de unit Detacheren noteerde een omzetgroei. Daar tegenover staan de andere units, waar sprake was van enige krimp van de omzet. De belangrijkste oorzaak van de dalende omzet bij deze units is de trendmatig krimpende SW-formatie.



Beschut Werk

De omzetstijging bij de unit Beschut Werk is voor een belangrijk deel toe te schrijven aan de snelle groei van de afdeling Secrid. Op deze afdeling worden hoogwaardige creditcardhouders geassembleerd. De vraag naar deze cardhouders is in 2016 met 50 procent toegenomen. Dit maakte het noodzakelijk om meer SW-medewerkers in te zetten bij dit bedrijfsonderdeel. Belangrijk bij de toename van de SW-formatie is te melden, dat de netto omzet per SW-medewerker bij deze activiteiten relatief hoog ligt en dat voor een activiteit 'beschut binnen' sprake is van een gunstig rendement.



De netto omzet bij de unit Beschut Werk nam in 2016 toe naar € 917.000. De netto omzet over 2015 lag op € 726.000, zodat sprake is van een toename van ruim 25 procent.

Detacheren Ook bij de unit Detacheren was sprake van een omzetstijging. De netto omzet steeg van circa € 2,7 miljoen in 2015 naar ruim € 2,8 miljoen in 2016. Daarmee is de netto omzet van de unit Detacheren bijna even groot als die van de unit Groen & Schoonmaak. Eind 2016 was circa 56 procent van de SW-medewerkers bij de unit Detacheren werkzaam op basis van individuele detachering. Het is de ambitie van Paswerk om dit aandeel de komende tijd verder te verhogen met het doel een hogere netto toegevoegde waarde (NTW) per medewerker te realiseren.

Paswerk heeft in 2016 al gemerkt dat de marktomstandigheden weer verbeteren, nadat enkele jaren achtereen sprake was van een relatief moeilijke markt als gevolg van de conjuncturele dip. Als het herstel doorzet, kan dit verder bijdragen aan een gunstig resultaat voor de unit Detacheren, omdat de activiteiten van deze unit relatief sterk conjunctuurgevoelig zijn. De groei van de unit Detacheren kon alleen worden gerealiseerd door de inzet van Paswerk om SW-medewerkers naar deze unit te laten instromen vanuit andere units. Deze doorstroom vergt vaak veel begeleiding en coaching. Hier staat tegenover dat de medewerkers bij detachering hun mogelijkheden beter kunnen benutten en dat de bijdrage per medewerker aan omzet en resultaat ook hoger ligt.

Techniek Bij de unit Techniek lag de omzet in 2016 op een lager niveau dan in 2015. De unit bestaat uit de afdelingen Metaal, Wielwerk en Assemblage. De lagere omzet is voor een belangrijk deel te wijten aan de brand eind april 2016 bij het onderdeel Metaal. Inmiddels heeft Paswerk een nieuwe bedrijfslocatie gevonden en ingericht, maar de productie heeft geruime tijd stilgelegen.

Over de gehele linie van Metaal, Wielwerk en Assemblage is Paswerk bezig om kritisch te bezien of aangenomen werk voldoende rendeert. De ambitie van Paswerk is om bij een krimpende formatie de netto omzet op niveau te houden. De dan benodigde hogere NTW per medewerker kan worden gerealiseerd door tegemoet te komen aan de vraag op de markt naar meer kwaliteit en dus grotere professionaliteit. Als Paswerk er in slaagt deze strategie succesvol te implementeren, draagt het bij aan de mogelijkheden om werk aan te nemen tegen hogere marges.

Grafisch & Diensten Een onderdeel waar de NTW per medewerker op een relatief hoog niveau ligt, is de unit Grafisch & Diensten. De netto omzet van deze unit, die bestaat uit de onderdelen Grafisch, Parkeerbeheer & fietswerk en Business Post Kennemerland, is in 2016 uitgekomen op circa € 1,7 miljoen. In 2015 was dit nog circa € 1,9 miljoen. Ook hier is de ambitie om bij een trendmatig krimpende SW-formatie zoveel mogelijk het huidige omzetniveau te handhaven. Bij Business Post Kennemerland wordt bijvoorbeeld de keuze gemaakt om minder huis-aan-huis-activiteiten op te pakken, die minder renderend zijn, en vooral te richten op



geadresseerde post en koeriersdiensten.

Groen & Schoonmaak De unit Groen & Schoonmaak heeft een moeilijk jaar achter de rug. De contractonderhandelingen met Spaarnelanden trokken een flinke wissel op de totale orderportefeuille. Het is echter voor een groot deel gelukt om hiervoor vervangende omzet te vinden bij andere afnemers in de regio. Een belangrijke uitdaging voor Paswerk betreft de uitstroom van ervaren SW-medewerkers die als meewerkend voorman een belangrijk deel van de dagelijkse aansturing voor hun rekening nemen. Deze uitstroom wordt idealiter gecompenseerd door jongere SW-medewerkers klaar te stomen voor deze functies. Het kan echter in bepaalde gevallen onvermijdelijk zijn om de opengevallen plek in te vullen met reguliere, ambtelijke medewerkers. Dit veroorzaakt een kostenstijging waardoor de marge op deze activiteiten kan worden aangetast.

3.2 Strategisch Plan biedt koers en houvast voor verbetering bedrijfsvoering

Het verbeterprogramma 'Roadmap 2018' is uitgewerkt langs zes sporen, waarbij er drie sporen gericht zijn op optimalisering van het verdienvermogen:

1. Spoor 1: stimuleren van de beweging 'van binnen naar buiten'.
 2. Spoor 2: optimaliseren van werksoorten, aanpassen van de portfolio bedrijfsactiviteiten.
 3. Spoor 3: acquisitie van werk.
- en drie andere sporen op beheersing van de kosten.
4. Spoor 4: beheersing van de kosten van begeleiding en staf.
 5. Spoor 5: beheersing van de kosten van infrastructuur (onder andere huisvesting).
 6. Spoor 6: beheersing van de loonkosten van SW-medewerkers en in lijn brengen met productiviteit.

De eerste drie sporen richten zich op de optimalisering van het verdienvermogen. In 2015 is Paswerk er in geslaagd om het verdienvermogen, ondanks een krimpende WSW-formatie, meer dan op peil te houden.

Resultaat 'boven plan' In het Strategisch Plan c.q. in de Roadmap 2018 werd uitgegaan van een operationeel resultaat voor 2016 van ruim € 1,5 miljoen. Het is uiteindelijk bijna € 2,0 miljoen geworden.

De beter dan verwachte ontwikkeling van het operationeel resultaat van Paswerk is voor een belangrijk deel terug te voeren op de voorspoedige implementatie van het verbeterplan, waardoor resultaten in enkele gevallen eerder worden behaald of groter uitvallen dan geraamd:

- *Stimulering beweging 'van binnen naar buiten':* In de afgelopen jaren heeft Paswerk zich met succes ingezet om zoveel mogelijk SW-medewerkers te laten doorstromen vanuit de unit Beschut Werk naar andere units waar zij zich nog beter kunnen ontwikkelen en waar zij meer bijdragen aan de netto omzet en het operationeel resultaat van



Paswerk.

In 2016 is de omzet van de unit Beschut Werk wel gegroeid, waarbij deze groei volledig op het conto komt van de afdeling Secrid. De hier werkzame SW-medewerkers realiseren echter een relatief hoge netto omzet per medewerker, in lijn bijvoorbeeld met die van de unit Techniek. Door de groei van de afdeling Secrid binnen de unit Beschut Werk is het operationeel resultaat van deze unit in 2016 sterk verbeterd.

- *Optimalisering van werksoorten:* Een tweede doelstelling van het verbeterplan was om ook bij een krimpende SW-formatie een voldoende breed aanbod aan werksoorten te blijven bieden. Paswerk is hier in geslaagd. De diversiteit betreft zowel het type werk en de sector waarbinnen de werkplekken zich bevinden, als de mate waarin begeleiding nodig is.

Paswerk is er verder in geslaagd om voor diverse units en werksoorten het rendement te verbeteren. Een goed voorbeeld hiervan betreft, zoals hiervoor toegelicht, de unit Beschut Werk, waar de netto omzet per SW-medewerker op een voor de branche hoog niveau ligt.

- *Acquisitie van werk:* Paswerk heeft in 2015 een nieuw en verder gestroomlijnd systeem van accountmanager van opdrachtgevers ingevoerd. De acquisitie bij met name grotere opdrachtgevers wordt niet meer gepleegd vanuit de verschillende units afzonderlijk maar integraal. Dit vergroot de kansen op 'cross selling'. Er zijn tal van voorbeelden waarbij Paswerk nu inderdaad opdrachtgevers bedient vanuit meerdere units. Bij de acquisitie van werk is Paswerk kritischer geworden op de mate waarin opdrachten bijdragen aan het operationeel resultaat. Dit geldt voor de acquisitie van nieuwe werkzaamheden, maar indien lopende werkzaamheden minder rendabel zijn gaat Paswerk daarover ook in gesprek met de opdrachtgever.
- *Beheersing van de kosten van begeleiding en staf:* Paswerk zet niet alleen in op optimalisering van het verdienvermogen, maar ook op beheersing van de kosten. Omdat de ambtelijke personeelskosten, na de personeelskosten van SW-medewerkers, de grootste kostenpost vormen, zet Paswerk in op het waar mogelijk reduceren van de ambtelijke begeleiding.

Ook in 2016 is hier weer een forse stap gezet. Door verdere verkleining van de ambtelijke formatie zijn de ambtelijke personeelskosten gedaald van circa € 6,0 miljoen in 2015 naar ruim € 5,5 miljoen in 2016. De daling is het resultaat van een ingrijpende reorganisatie. Door deze reorganisatie zijn staffuncties gecentraliseerd en is op diverse plekken in de organisatie de ambtelijke formatie verkleind. De daling van de ambtelijke formatie is groter dan die van de SW-formatie, waardoor de doelmatigheid van de werkprocessen verder is vergroot.

- *Beheersing van de kosten van infrastructuur:* beheersing van de kosten vanwege huur, onderhoud en energie is een continu aandachtspunt voor Paswerk. De totale kosten voor deze infrastructuur zijn gedaald van ruim € 1,7 miljoen in 2015 naar ruim € 1,5 miljoen in 2016. Op de huidige locatie probeert Paswerk het ruimtegebruik te optimaliseren, onder andere door de verhuur van bedrijfsruimte aan derden.

De sluiting van de toegang tot de WSW en de daaruit voortvloeiende krimp van de SW-



formatie kan aanleiding zijn voor een overgang naar een nieuwe, kleinere locatie. In de zomer van 2016 heeft het bestuur van Paswerk een projectgroep gevraagd om te kijken naar het toekomstperspectief van Paswerk. Daarin wordt ook gevraagd om met name de huisvesting in dat toekomstperspectief mee te nemen. Begin januari 2017 heeft de projectgroep een conceptrapport naar het bestuur van Paswerk gestuurd en is in de bestuursvergadering besloten om het rapport een nadere bestuurlijke en ambtelijke consultatieronde te laten doorlopen. In het rapport worden vijf toekomstscenario's en vier huisvestingsopties aangereikt waaruit kan worden gekozen.

- *Beheersing van de loonkosten van de SW-medewerkers:* Omdat de loonkosten van de SW-medewerkers voor een belangrijk deel bepaald worden door een landelijk cao, zijn op dit vlak de beïnvloedingsmogelijkheden voor Paswerk beperkt.



4 Bedrijfsvoering en Besluit Begroting & Verantwoording (BBV)

4.1 Weerstandsvermogen

Weerstandsvermogen Onder weerstandsvermogen wordt verstaan de mogelijkheid om (financiële) tegenvallers op te vangen. Bij het bepalen van het weerstandsvermogen spelen in essentie twee begrippen een belangrijke rol:

- De weerstandscapaciteit.
- De mogelijke risico's.

De weerstandscapaciteit wordt bepaald door de middelen en mogelijkheden waarover de organisatie beschikt of kan beschikken om niet begrote kosten te dekken. Een van de mogelijkheden die Paswerk heeft om niet begrote kosten te dekken is het doorvoeren van bezuinigingen binnen de begroting zelf. Omdat echter een groot deel van de kosten bestaan uit niet of nauwelijks beïnvloedbare kosten is deze mogelijkheid beperkt. Een andere mogelijkheid is dat de aan de gemeenschappelijke regeling deelnemende gemeenten, ieder voor hun aandeel, bijdragen in het negatieve exploitatiesaldo van enig jaar. Immers de GR gemeenten zijn hier aan gehouden conform artikel 35 van de gemeenschappelijke regeling.

Voor de beoordeling van het weerstandsvermogen is het van belang om de risico's te benoemen, die (in het geval zich een dergelijke, in de begroting onvoorziene positieve dan wel negatieve, gebeurtenis voordoet) van materiële invloed zijn op de begroting.

Belangrijke gebeurtenissen die in dit verband kunnen worden genoemd zijn:

- De forse bezuiniging op het WSW-budget die als gevolg van de invoering van de Participatiewet met ingang van 2015 zijn doorgevoerd.
- Een mogelijke afname van de (regionale) economische groei. Van een dergelijke situatie kan Paswerk nadelige effecten ondervinden, met name bij het uitplaatsen van deelnemers bij werkgevers als ook bij de ontwikkeling van de omzet en de druk op de verkoopprijzen.

Een indicator van het weerstandsvermogen is de solvabiliteit. De solvabiliteit is per ultimo 2016 verbeterd ten opzichte van het voorafgaande jaar, van 44,2 procent naar 48,9 procent. Dit heeft vooral te maken met een verbeterde balansverhouding en een positief exploitatieresultaat over 2016. Een goede solvabiliteit is, zeker voor de komende jaren, van essentieel belang om mogelijk extra lasten als gevolg van een krimpende organisatie te kunnen opvangen. Daarnaast zullen de voorgenomen bezuinigingen op het participatiebudget door het Rijk de exploitatie onder druk zetten en de solvabiliteit kunnen aantasten.

De verwachtingen voor de toekomst zijn wisselend en tamelijk ongewis. De precieze effecten zijn dan ook moeilijk te voorspellen. Paswerk zal echter zover als mogelijk



rekening houden met de gevolgen hiervan. Er wordt veel extra inspanning geleverd om de nodige omzet te realiseren en alle uitgaven worden kritisch beoordeeld op de noodzaak ervan. Met uitzondering van de brandschade bij het bedrijfsonderdeel Metaal hebben zich voorts in het verslagjaar geen risico's voorgedaan waarvan de financiële invloed van materieel belang was op de begroting.

Kengetallen Onderstaand zijn enkele kengetallen opgenomen die een indicatie geven van het weerstandsvermogen van Paswerk:

Weerstandsvermogen van Paswerk: kengetallen	2016	2015	2014
	werkelijk	werkelijk	werkelijk
Netto schuldquote	€ 2.733.658	€ 3.383.000	€ 4.511.000
Solvabiliteit	48,9%	44,2%	43,6%
Structurele exploitatieruimte	nihil	nihil	€ 219.000
Belastingcapaciteit	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Grondexploitaties	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

Ter toelichting:

- De netto schuldquote geeft inzicht in het niveau van de schuldenlast ten opzichte van de eigen middelen.
- De solvabiliteit geeft een indicatie van de mate waarin Paswerk in staat is om aan haar verplichtingen op de langere termijn te voldoen. Het bestuur van Paswerk heeft besloten dat de solvabiliteit niet onder de 30 procent mag komen. Een goede solvabiliteit is, zeker voor de komende jaren, van essentieel belang om mogelijk extra lasten als gevolg van een krimpende organisatie te kunnen opvangen.
- De structurele exploitatieruimte geeft aan welke structurele ruimte Paswerk heeft om de eigen lasten te betalen.

**Onderhoud-
kapitaal-
goederen** Het beleid van Paswerk is er op gericht dat er uitsluitend wordt geïnvesteerd in kapitaalgoederen die ten dienste staan van de bedrijfsvoering en bijdragen aan de realisatie van de doelstellingen. Het merendeel van de kapitaalgoederen bestaat uit gronden, gebouwen, machines, apparaten, installaties en vervoermiddelen. Het beleid ten aanzien van aanschaf en onderhoud kan als volgt worden samengevat:

- Aanschaf: Kapitaalgoederen zoals machines, apparaten, installaties en vervoermiddelen worden vervangen indien de economische dan wel de technische levensduur is verstreken en de continuïteit van de bedrijfsvoering dit vereist. Nieuwe investeringen worden slechts gedaan als aan de daarvoor opgestelde criteria wordt voldaan. Kapitaalgoederen waarvan het niet langer is gerechtvaardigd dat zij worden aangehouden worden afgestoten.
- Onderhoud: Het beleid ten aanzien van het onderhoud van kapitaalgoederen is geënt op instandhouding en waarborging van de inzetbaarheid tegen de laagste 'total cost of



ownership'. Om goed inzicht te krijgen van het noodzakelijke onderhoud van gebouwen wordt het meerjaren onderhoudsplan periodiek geactualiseerd. De kosten van incidenteel en planmatig onderhoud worden gedekt uit de lopende exploitatierekening.

4.2 Financiering en risicobeheer

- Treasurybeleid Paswerk Het treasurybeleid van Paswerk is vastgelegd in het treasurystatuut. Hiermee wordt voldaan aan de eisen die vanuit de Wet fido aan decentrale overheden worden gesteld. Paswerk onderkent het belang van een verantwoord en adequaat beheer van haar financiële middelen en wenst haar activiteiten op het gebied van treasury op een zo transparante en beheersbaar mogelijke wijze in te richten.
- **Risicobeheer:** In dit verslagjaar heeft Paswerk geen leningen of garanties bij derden uitgezet. Paswerk onderhield ten behoeve van de verrekening van de onderlinge vorderingen en schulden een rekening-courantverhouding met Werkpas Holding BV. De hiervoor vastgestelde kredietruimte werd in het begrotingsjaar niet overschreden. Paswerk maakt geen gebruik van derivaten en er is geen sprake van exposures in vreemde valuta. De toetsing aan de kasgeldlimiet en de renterisiconorm zoals deze door de Wet fido worden voorgeschreven en in onderstaande tabellen zijn uitgewerkt leert dat deze niet worden overschreden.
Als gevolg van verbeterd betalingsgedrag van debiteuren is het aantal dagen dat vorderingen op debiteuren openstaan afgenomen. Het betalingsrisico op uitstaande vorderingen van debiteuren is daardoor eveneens afgenomen. Het betalingsrisico op debiteuren wordt verminderd doordat een substantieel deel van de vorderingen uitstaat bij overheids- (gerelateerde) instellingen welke per definitie een lager betalingsrisico kennen.
De liquiditeitspositie is verbeterd maar nog enigszins kwetsbaar. Door middel van een adequate liquiditeitsplanning en -bewaking wordt getracht deze liquiditeitsrisico's te beheersen.
 - **Financiering:** Paswerk beschikt over een rekening-courantkrediet van € 5 mln bij de Bank Nederlandse Gemeenten (BNG).

De toetsing aan de kasgeldlimiet moet plaatsvinden per eerste datum van ieder kwartaal.

**Toetsing aan de kasgeldlimiet:****Toegestane kasgeldlimiet:**

Omvang van de begroting per 1 januari (grondslag)	32.410.888	32.410.888	32.410.888	32.410.888
In procenten van de grondslag	8,2%	8,2%	8,2%	8,2%

Kasgeldlimiet

1e kw	2e kw	3e kw	4e kw
2.657.693	2.657.693	2.657.693	2.657.693

Netto vlottende schuld:**Vlottende korte schuld:**

Opgenomen gelden korter dan 1 jaar	-	-	-	-
Schuld in rekening-courant	2.329.221	2.181.080	2.357.812	1.934.683

Totaal vlottende schuld	2.329.221	2.181.080	2.357.812	1.934.683
-------------------------	------------------	------------------	------------------	------------------

Vlottende middelen:

Contante gelden in kas	7.036	6.878	4.784	4.091
Tegoeden in rekening-courant	72.544	49.156	47.347	16.585
Overige uitstaande gelden korter dan 1 jaar	14.595	14.595	14.595	14.595

Totaal vlottende middelen	94.175	70.629	66.726	35.272
---------------------------	---------------	---------------	---------------	---------------

Netto vlottende schuld

2.235.045	2.110.452	2.291.086	1.899.411
------------------	------------------	------------------	------------------

Toets kasgeldlimiet:

Toegestane kasgeldlimiet	2.657.693	2.657.693	2.657.693	2.657.693
Netto vlottende schuld	2.235.045	2.110.452	2.291.086	1.899.411

Ruimte

422.648	547.241	366.607	758.282
----------------	----------------	----------------	----------------



Toetsing aan de renterisiconorm:

Renterisico op langlopende schulden:

	2016	2015	2014	2013
Renteherziening op langlopende schulden o/g	-	-	-	-
Renteherziening op langlopende schulden u/g	-	-	-	-
Netto renteherziening op langlopende schulden	-	-	-	-
Nieuw aangetrokken langlopende schulden o/g	-	-	-	-
Nieuw verstrekte langlopende leningen u/g	-	600	150	26.843
Netto nieuw aangetrokken langlopende schulden	-	600	150	26.843
Betaalde aflossingen	175.000	193.899	581.386	577.733
Herfinanciering	-	600	150	26.843
Renterisico op de langlopende schulden	-	600	150	26.843

Renterisiconorm:

Stand van de vaste schuld op 1 januari	1.933.250	2.126.549	2.707.785	3.258.675
Het bij ministeriële regeling vastgestelde percentage	20%	20%	20%	20%
Renterisiconorm	386.650	425.310	541.557	651.735

Toetsing renterisiconorm:

Renterisiconorm (minimum)	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000
Renterisico op de langlopende schulden	-	600	150	26.843
Ruimte	2.500.000	2.499.400	2.499.850	2.473.157



5 Kerngegevens Paswerk: formatie en financiën

5.1 Kerngegevens: formatie en financiën

(bedragen in Euro)	2016 Werkelijk	2016 Begroting	2015 Werkelijk
Wsw :			
Wsw werknemers (personen)	871	890	926
Wsw werknemers (fte)	786,1	790,7	823,8
Wsw werknemers begeleid werken (fte)	9,7	0,0	8,4
Taakstelling Wsw (SEs)		810,5	877,2
Gemiddeld gerealiseerd Wsw (SEs)	820,0		857,9
Ambtelijke werknemers:			
Ambtelijke werknemers (fte)	68,6	68,4	78,8
Financiële ratio's (per fte Wsw):			
Netto omzet	13.523	13.510	13.379
Personeelskosten Wsw	29.684	29.355	29.280
Resultaat:			
Netto omzet	10.630.532	10.682.231	11.021.427
Exploitatieresultaat	156.563	-	6.706
Gemeentelijke bijdrage	21.785.939	21.676.157	23.372.731
Cash flow	1.037.582	-	944.614
Vermogen:			
Balanstotaal	13.040.088	-	14.069.984
Eigen vermogen	6.376.454	-	6.219.891
Langlopende schulden	1.758.250	-	1.933.250
Activa:			
Materiële vaste activa	9.604.183		10.145.726
Investerings	428.897	300.000	290.308
Afschrijvingen	881.019	918.327	937.908
Overige financiële ratio's:			
Solvabiliteit	48,9%	-	44,2%
Current ratio	1,07	-	0,97



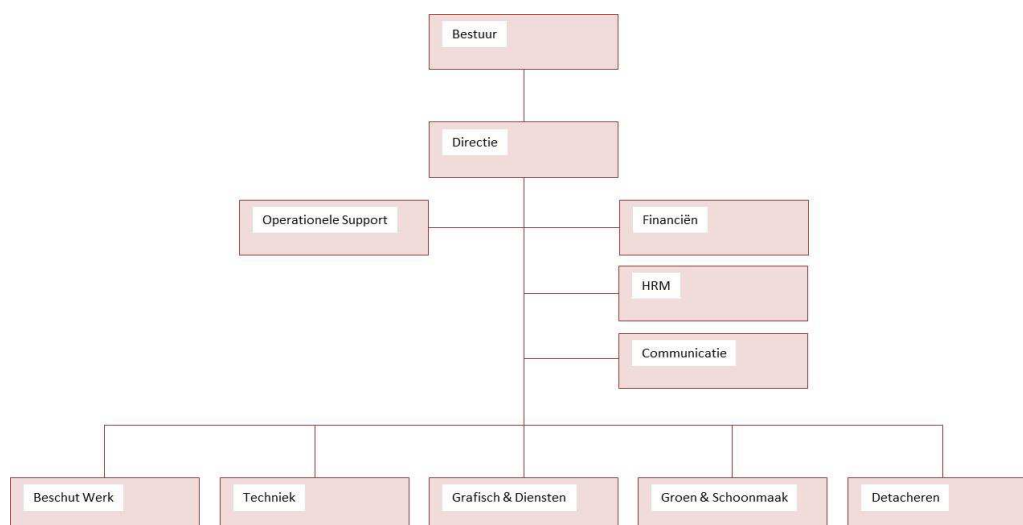
5.2 Juridische structuur en organogram

Verbonden partijen Een verbonden partij is een privaot- dan wel een publiekrechtelijke organisatie waarin een bestuurlijk én een financieel belang wordt gehouden. Een bestuurlijk belang is aanwezig indien er zeggenschap bestaat uit hoofde van stemrecht dan wel vertegenwoordiging in het bestuur van de organisatie. Een financieel belang is aanwezig wanneer een ter beschikking gesteld bedrag niet verhaalbaar is bij faillissement, dan wel als financiële aansprakelijkheid bestaat indien de verbonden partij haar verplichtingen niet nakomt.

Werkvoorzieningsschap Zuid Kennemerland (Paswerk) is juridisch georganiseerd als gemeenschappelijke regeling en als verbonden partij gelieerd met de aan de gemeenschappelijke regeling deelnemende gemeenten. Dit zijn de gemeente Bloemendaal, Haarlem, Haarlemmerliede en Spaarnwoude, Heemstede en Zandvoort.

Organogram De organisatiestructuur van Paswerk is in 2015 ingrijpend gewijzigd. Dit proces heeft zich langs twee wegen voltrokken. Enerzijds door middel van een herstructurering waarbij alle niet aan de uitvoering van de WSW gerelateerde taken waaronder re-integratie, dagbesteding en jeugdzorg ondergebracht zijn in Werkpas holding BV en anderzijds is een reorganisatie uitgevoerd waarbij de nieuwe organisatie is ingericht als unitstructuur. De units zijn georganiseerd op basis van marktorientatie en dragen afzonderlijke resultaatverantwoordelijkheid. De units worden ondersteund door een centrale afdeling 'operational services' en niet langer door decentrale bedrijfsbureaus. Hiermee is de voormalig divisiestructuur verlaten en gekozen voor een platter organisatiemodel:

Het organisatiemodel van Paswerk kan worden gevisualiseerd met het navolgende organogram:





6 Samenstelling bestuur

6.1 Bestuur

Gemeente Haarlem	Mevrouw J. Langenacker, <u>voorzitter</u>
Gemeente Bloemendaal	De heer A.T. van Rijnberk (tot 8 december 2016) De heer R.W. Kruijswijk (vanaf 8 december 2016)
Gemeente Heemstede	Mevrouw C.D.M. Kuiper-Kuijpers, <u>secretaris</u>
Gemeente Zandvoort	De heer G. Kuipers
Gemeente Haarlemmerliede en Spaarnwoude	De heer W.E. Westerman (tot 11 januari 2016) De heer O.R. Wagner (vanaf 23 februari tot en met 8 november 2016) De heer R.W. van Haeften (vanaf 9 november 2016)

6.2 Directie

Directie	De heer C. Boon, <u>algemeen directeur</u>
----------	--



7 Jaarrekening 2016

7.1 Balans per 31 december 2016

(bedragen in Euro)

	31 december 2016	31 december 2015
<u>ACTIVA</u>		
<u>Vaste activa</u>		
Materiële vaste activa		
Investerings met een economisch nut	9.604.183	10.145.726
Financiële vaste activa		
Kapitaalverstrekkingen aan overige verbonden partijen	1	1
Totaal vaste activa	9.604.184	10.145.727
<u>Viottende activa</u>		
Voorraden		
Overige grond- en hulpstoffen	53.539	94.425
Gereed product en handelsgoederen	100.992	61.071
	154.531	155.496
Uitzettingen met rentetypische looptijd korter dan één jaar		
Vorderingen op openbare lichamen	651.729	919.467
Overige vorderingen	2.476.439	2.638.136
Overige uitzettingen	14.595	14.595
	3.142.762	3.572.198
Liquide middelen		
Kassaldi	3.785	7.036
Banksaldi	48.311	72.544
	52.097	79.580
Overlopende activa		
Overige nog te ontvangen en vooruitbetaalde bedragen die ten laste van volgende begrotingsjaren komen	86.514	116.982
Totaal viottende activa	3.435.904	3.924.257
TOTAAL ACTIVA	13.040.088	14.069.984



(bedragen in Euro)

31 december 2016

31 december 2015

PASSIVA

Vaste passiva

Eigen vermogen

Algemene reserve	6.219.891	6.213.185
Resultaat na bestemming	156.563	6.706
Totaal eigen vermogen	6.376.454	6.219.891

<u>Voorzieningen voor verplichtingen, verliezen en risico's</u>	648.604	697.983
--	----------------	----------------

Vaste schulden met een rentetypische looptijd van één jaar of langer

Onderhandse leningen van binnenlandse banken en overige financiële instellingen	1.750.000	1.925.000
Ontvangen waarborgsommen	8.250	8.250
Totaal vaste schulden	1.758.250	1.933.250

Viottende passiva

Netto viottende schulden met een rentetypische looptijd korter dan één jaar

Banksaldi	1.529.257	2.329.221
Overige schulden	1.672.696	1.702.426
Totaal viottende passiva	3.201.953	4.031.647

Overlopende passiva

Verplichtingen die in het begrotingsjaar zijn opgebouwd en die in een volgend begrotingsjaar tot betaling komen	1.054.200	1.096.063
Overige vooruitontvangen bedragen die ten bate van volgende begrotingsjaren komen	627	91.150
Totaal overlopende passiva	1.054.827	1.187.213

TOTAAL PASSIVA	13.040.088	14.069.984
-----------------------	-------------------	-------------------



7.2 Programmarekening over 2016

(bedragen in Euro)

	2016 Werkelijk	2016 Begroting	2015 Werkelijk
Netto omzet	10.630.532	10.682.231	11.021.427
Overige opbrengsten			
Diverse bijdragen en baten	277.392	52.500	204.202
Totaal overige opbrengsten	277.392	52.500	204.202
Totaal opbrengsten	10.907.924	10.734.731	11.225.629
Bijdragen Wsw gemeenten	21.785.939	21.676.157	23.372.731
Personeelskosten Wsw			
Bruto lonen	17.832.731	17.726.582	18.125.393
Sociale lasten en pensioenpremies	4.607.560	4.697.545	4.956.832
Uitkeringen	-35.313	-20.000	-42.331
Vervoerskosten	611.043	486.276	624.975
Overige kosten	267.104	320.231	323.561
Werkgeverssubsidies begeleid werken	340.032	-	379.643
Totaal personeelskosten Wsw	23.623.157	23.210.634	24.368.073
Personeelskosten ambtelijke medewerkers			
Bruto lonen	1.467.419	1.314.640	1.638.781
Sociale lasten en pensioenpremies	394.561	381.153	413.818
Uitkeringen	13.493	-	-9.857
Vervoerskosten	58.105	66.205	63.973
Doorbelaste loonkosten derden	3.384.441	3.510.641	3.914.367
Overige personeelskosten	216.195	220.900	236.367
Aanwending voorziening personeel	-44.391	-	-
Reorganisatiekosten personeel, naar incidentele lasten	-	-	-310.846
Totaal personeelskosten ambtelijke medewerkers	5.489.824	5.493.539	5.946.603
Overige kosten			
Afschrijvingskosten materiële vaste activa	881.019	918.327	937.908
Rente	78.064	150.000	95.601
Huur	331.663	357.189	437.244
Onderhoudskosten	791.170	896.800	816.600
Kosten energie	437.205	509.826	489.960
Belastingen en verzekeringen	251.953	257.500	249.606
Algemene kosten	619.224	597.073	585.588
Diverse kosten	17.490	20.000	76.306
Totaal overige kosten	3.407.790	3.706.715	3.688.813
Bedrijfsresultaat	173.093	-	594.870
Incidentele baten (+) en lasten (-)	-5.094	-	-595.759
Exploitatieresultaat	168.000	-	-889
Resultaat deelnemingen	-11.437	-	7.595
Resultaat voor bestemming	156.563	-	6.706



7.3 Kasstroomoverzicht over 2016

(bedragen in Euro)

	2016	2015
<u>Kasstroom uit operationele activiteiten</u>		
Resultaat	156.563	6.706
Afschrijvingen (netto)	881.019	937.908
Cash flow	1.037.582	944.614
Mutatie voorraden	965	-4.995
Mutatie vorderingen	459.904	-845.475
Mutatie leverancierskrediet	-215.369	145.415
Mutatie bankkrediet	-799.963	135.873
Mutatie overige kortlopende schulden	53.253	-409.071
Mutatie werkkapitaal	-501.210	-978.253
Mutatie voorzieningen	-49.379	147.754
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	486.993	114.115
<u>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</u>		
Investerings in materiële vaste activa	-456.880	-76.751
Desinvesteringen in materiële vaste activa	117.403	116.558
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	-339.476	39.808
<u>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</u>		
Aflossingen langlopende schulden	-175.000	-193.299
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten	-175.000	-193.299
Toename (+) afname (-) geldmiddelen	-27.484	-39.377



7.4 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

Algemene grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De waardering van de activa en passiva en de bepaling van het resultaat vindt plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij de desbetreffende balanspost anders is vermeld, worden de activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde.

Voor zover het Besluit Begroting en Verantwoording Provincies en Gemeenten (na besluit wijziging van 10 juli 2007) niet anders voorschrijft, zijn de baten en lasten toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op de balansdatum zijn gerealiseerd. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het eind van het begrotingsjaar worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Balans

Vaste activa: materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden gewaardeerd op de verkrijgings- of vervaardigingsprijs vermindert met de afschrijvingen. De verkrijgingsprijs omvat de inkoopprijs en de bijkomende kosten. De vervaardigingsprijs omvat de aanschaffingskosten van de gebruikte grond- en hulpstoffen en de overige kosten, welke rechtstreeks aan de vervaardiging kunnen worden toegerekend.

Bij de waardering van de materiële vaste activa wordt rekening gehouden met een vermindering van hun waarde indien deze naar verwachting duurzaam is. In het begrotingsjaar heeft een dergelijke vermindering niet plaatsgevonden.

Op grond wordt niet afgeschreven. Voor het overige vindt afschrijving plaats op basis van de historische aanschafprijs volgens een stelsel dat is afgestemd op de verwachte toekomstige gebruiksduur, rekening houdend met een eventuele restwaarde. Er wordt afgeschreven volgens de lineaire methode en vanaf het moment van ingebruikname van het actief.

De onderstaande afschrijvingstermijnen worden toegepast:

- Grond, geen afschrijving.
- Voorzieningen terreinen, 5 tot 20 jaar.
- Bedrijfsgebouwen, 3 tot 40 jaar.
- Vervoermiddelen, 2 tot 12 jaar.
- Machines, apparaten en installaties, 2 tot 30 jaar.
- Overige materiële vaste activa, 2 tot 20 jaar.

Vaste activa: financiële vaste activa

De financiële vaste activa zijn gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. Bij de waardering van de financiële vaste activa wordt rekening gehouden met een vermindering van hun waarde indien deze naar verwachting duurzaam is. In het begrotingsjaar heeft een dergelijke vermindering niet plaatsgevonden.



Viottende activa: voorraden

De grond- en hulpstoffen worden gewaardeerd tegen standaard verrekenprijzen, gebaseerd op de gemiddelde betaalde inkooprijzen. Verschillen tussen standaard verrekenprijzen en feitelijke inkooprijzen worden als bedrijfsresultaat verantwoord. Incourante voorraden zijn afgewaardeerd tot marktwaarde.

Het gereed product wordt gewaardeerd tegen de fabricagekostprijs. De fabricagekostprijs bestaat uit de verrekenprijzen van de grond- en hulpstoffen, de loon- en machinekosten en overige kosten die aan de vervaardiging kunnen worden toegekend. Incourante voorraden zijn afgewaardeerd tot marktwaarde.

Viottende activa: uitzettingen en overlopende activa

De uitzettingen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde. Voor de verwachte oninbaarheid van uitzettingen (met name vorderingen) is een voorziening getroffen. De voorziening wordt statisch bepaald op basis van de geschatte inningskansen.

Viottende activa: liquide middelen

De liquide middelen worden tegen de nominale waarde opgenomen en omvatten bank-, giro- en kassaldi, evenals gelden onderweg.

Passiva: eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de algemene reserve en het nog te bestemmen resultaat. Het kapitaal is opgenomen tegen de nominale waarde. De algemene reserve dient als buffer om toekomstige tegenvallers te kunnen opvangen. Een negatief resultaat in enig jaar wordt conform artikel 35 lid 4 verdeeld over en bijgedragen door de aan de gemeenschappelijke regeling deelnemende gemeenten.

Passiva: voorzieningen

Voorzieningen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Passiva: vaste schulden met een rentetypische looptijd van één jaar of langer

De vaste schulden worden gewaardeerd tegen de nominale waarde, verminderd met de reeds gedane aflossingen.

Netto viottende schulden met een rentetypische looptijd korter dan één jaar en overlopende passiva

Deze worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.



Programmarekening

Algemeen

De programmarekening van Paswerk is meer gedetailleerd dan het BBV voorschrijft. Paswerk heeft hier bewust voor gekozen. De programmarekening komt tegemoet aan de sturingsmechanismen van het bestuur en de verantwoordingsbehoeften van de gemeentes.

Netto omzet

De netto omzet is de opbrengst van aan derden geleverde goederen en diensten, exclusief de over de omzet geheven omzetbelasting, verminderd met de kosten van de omzet en kortingen.

Bijdrage gemeenten

De bijdrage gemeenten betreft de in de begroting vastgestelde en door de gemeenten verstrekte financiële middelen ten behoeve van de uitvoering van de WSW.

Afschrijvingen

Dit betreft de afschrijvingskosten van de vaste activa. De afschrijvingstermijn bedraagt maximaal de economische levensduur.

Personeelskosten WSW en ambtelijke werknemers: lonen en salarissen

Hieronder worden de loon- en salariskosten van de werknemers verantwoord. Onder loon- en salariskosten wordt verstaan het bruto bedrag van de aan het boekjaar toe te rekenen lonen en salarissen, vermeerderd met de uitbetaalde vakantierechten.

Personeelskosten WSW en ambtelijke werknemers: sociale lasten

De sociale lasten betreffen de ter zake van de werknemersverzekeringen verschuldigde werkgeverslasten, alsmede het werkgeversaandeel in de pensioenvoorziening. Dit betreft tevens de aan het boekjaar toe te rekenen ziekengelden.

Overige kosten

De overige kosten worden berekend op basis van historische kosten.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode.



7.5 Toelichting op balans

Activa:

Materiële vaste activa:	Gronden en terreinen	Bedrijfsgebouwen	Vervoermiddelen	Machines, apparaten & installaties	Overige materiële vaste activa	Totaal 2016
Boekwaarde per 1 januari	1.350.117	7.346.552	622.934	665.089	74.187	10.058.879
Bij: investeringen	-	-	-	-	-	-
	<u>1.350.117</u>	<u>7.346.552</u>	<u>622.934</u>	<u>665.089</u>	<u>74.187</u>	<u>10.058.879</u>
Af: desinvesteringen	-	9.467	60.974	44.623	2.339	117.403
Af: afschrijvingen	-	-	81.637	-	-	81.637
	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>81.637</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>81.637</u>
Boekwaarde per 31 december	<u>1.350.117</u>	<u>7.337.085</u>	<u>480.323</u>	<u>620.467</u>	<u>71.848</u>	<u>9.859.839</u>
Verkrijgingsprijs	1.663.802	15.401.725	2.132.272	4.759.863	1.265.610	25.223.272
Cumulatieve afschrijvingen	327.118	8.527.840	1.590.936	4.070.560	1.217.464	15.733.918
	<u>327.118</u>	<u>8.527.840</u>	<u>1.590.936</u>	<u>4.070.560</u>	<u>1.217.464</u>	<u>15.733.918</u>
Boekwaarde per 31 december	<u>1.336.684</u>	<u>6.873.885</u>	<u>541.336</u>	<u>689.303</u>	<u>48.145</u>	<u>9.489.353</u>
				<u>31-dec-2016</u>		<u>31-dec-2015</u>
Nog niet geactiveerde materiële vaste activa				<u>114.830</u>		<u>86.847</u>

De materiële vaste activa bestaan uitsluitend uit activa met een economisch nut. Op de aanschafwaarde van de grond wordt niet afgeschreven, op de daarop aangebrachte voorzieningen wel.

Financiële vaste activa

	<u>31-dec-2016</u>	<u>31-dec-2015</u>
Certificaten van aandelen Personeel WZK B.V.	1	1
Totaal financiële vaste activa	<u>1</u>	<u>1</u>

Voorraden:

	<u>31-dec-2016</u>	<u>31-dec-2015</u>
Grond- en hulpstoffen	53.539	94.425
Gereed product en handelsgoederen	100.992	61.071
Totaal voorraden	<u>154.531</u>	<u>155.496</u>

De voorraadpositie ligt per ultimo 2016 nagenoeg op hetzelfde niveau als dat van eind 2015. Dit is ook in lijn met de omvang van de bedrijfsactiviteiten. In dit boekjaar is voor een bedrag van € 41.219 (2015: € 73.334) op de voorraad afgewaardeerd wegens incourant.



	<u>31-dec-2016</u>	<u>31-dec-2015</u>
Uitzettingen met een rentetypische looptijd korter dan één jaar:		
Vorderingen op openbare lichamen:		
Handelsdebiteuren	665.637	729.063
Overige vorderingen	-	231.874
Totaal vorderingen op openbare lichamen	<u>665.637</u>	<u>960.937</u>
Af: voorziening dubieuze vorderingen op openbare lichamen	13.909	41.471
Totaal vorderingen op openbare lichamen	<u>651.729</u>	<u>919.467</u>
Overige vorderingen:	<u>31-dec-2016</u>	<u>31-dec-2015</u>
Debiteuren tot één maand oud	1.122.744	1.284.685
Debiteuren ouder dan één en minder dan twee maanden oud	214.558	192.888
Debiteuren ouder dan twee en minder dan drie maanden oud	54.495	166.441
Debiteuren ouder dan drie maanden	138.073	68.128
Totaal debiteuren	<u>1.529.871</u>	<u>1.712.141</u>
Af: voorziening dubieuze debiteuren	49.595	38.804
Totaal debiteuren +/- voorziening dubieuze overige vorderingen	<u>1.480.275</u>	<u>1.673.337</u>
<u>RC-verhouding met niet financiële instellingen:</u>		
RC-Werkpas Holding B.V.	533.865	909.270
Voorschotten en leningen aan personeel	43.976	50.308
Diversen	418.322	5.221
Totaal overige vorderingen	<u>2.476.439</u>	<u>2.638.136</u>
Overige uitzettingen:		
Waarborgsommen	14.595	14.595
Totaal overige uitzettingen	<u>14.595</u>	<u>14.595</u>
Totaal uitzettingen met een rentetypische looptijd korter dan één jaar	<u>3.142.762</u>	<u>3.572.198</u>
Het totaalbedrag van de vorderingen op debiteuren bedroeg per ultimo 17,7 % (2015: 18,7 %) van de bruto omzet. Hiermee staat een vorderingen gemiddeld 64 dagen (2015: 68) uit. Van dit totaalbedrag stond per 8 februari 2017 van het saldo per 31 december 2016 nog een bedrag van € 616.189 open. Over het saldo in rekening-courant werd in 2016 0,389% (2015: 0,5925%) rente berekend.		
Liquide middelen:	<u>31-dec-2016</u>	<u>31-dec-2015</u>
Kasgeld en geldswaarden	3.785	7.036
Rekening-courant ING Bank N.V.	31.050	66.281
G-rekening ING Bank N.V.	17.261	6.263
Totaal liquide middelen	<u>52.097</u>	<u>79.580</u>

Ten aanzien van de liquide middelen gelden, met uitzondering van de G-rekening, geen opnamebeperkingen en er worden geen valutarisico's gelopen.

**Overlopende activa:**Nog te ontvangen bedragen

	<u>31-dec-2016</u>	<u>31-dec-2015</u>
Voorschotten aan personeel	-	2.873
Nog te ontvangen zorgverzekeringspremie (Zilveren Kruis)	467	1.008
Nog te ontvangen premie pensioenfonds WIW werknemers	-	2.109
	<u>467</u>	<u>5.990</u>
Vooruitbetaalde bedragen ten laste van volgende begrotingsjaren	86.047	110.992
Totaal overlopende activa	<u>86.514</u>	<u>116.982</u>

Passiva:**Eigen vermogen:**Algemene reserve:

	<u>31-dec-2016</u>	<u>31-dec-2015</u>
Stand per 1 januari	6.213.185	5.994.447
Toevoeging: resultaat vorig boekjaar	6.706	218.738
Stand per 31 december	<u>6.219.891</u>	<u>6.213.185</u>
<u>Nog te bestemmen resultaat:</u>		
Resultaat boekjaar	156.563	-
Totaal nog te bestemmen resultaat	<u>156.563</u>	<u>-</u>
Totaal eigen vermogen:	<u>6.376.454</u>	<u>6.213.185</u>

Voorzieningen:Voorziening personeel

	<u>31-dec-2016</u>	<u>31-dec-2015</u>
Saldo per 1 januari	697.983	550.229
Toevoeging:	-	395.896
Aanwendungen:	-44.391	-166.640
Vrijval:	-4.988	-81.503
Saldo per 31 december	<u>648.604</u>	<u>697.983</u>
Totaal voorzieningen	<u>648.604</u>	<u>697.983</u>

Per ultimo 2015 is een voorziening getroffen voor reorganisatiekosten van fase 2 en 3 van de reorganisatie. De voorziening voor fase 1 van de reorganisatie was reeds in 2014 gevormd. De hoogte van het bedrag van de voorziening is berekend op basis van de uitgangspunten welke zijn vastgelegd in het reorganisatieplan en betreffen hoofdzakelijk de afmoeiingskosten van personeel. De reorganisatie bestaat in totaal uit 3 fasen. Fase 1 omvat het management, fase 2 de bedrijfsbureaus van de divisies en fase 3 de ondersteunende stafdiensten. De reorganisatie is inmiddels geheel uitgevoerd. De hieruit voortvloeiende jaarlijkse lasten worden ten laste van deze voorziening gebracht.



Vaste schulden (met een rentetypische looptijd van een jaar of langer):

Onderhandse leningen van binnenlandse banken:

	Stand per 1-jan-2016	Opgenomen leningen	Aflossingen	Stand per 31-dec-2016	Rente 2016	Rente %
N.V. BNG: 20 jaar	1.925.000	-	175.000	1.750.000	78.624	4,320

In 2017 wordt voor een totaalbedrag van € 175.000 afgelost.

	31-dec-2016	31-dec-2015
Ontvangen waarborgsommen:		
Verhuur onroerend goed	8.250	8.250
Totaal ontvangen waarborgsommen	8.250	8.250
Totaal vaste schulden	1.758.250	1.933.250

	31-dec-2016	31-dec-2015
Viottende passiva:		
Netto viottende schulden met rentetypische looptijd korter dan één jaar:		
<u>Banksaldi</u>		
N.V. Bank Nederlandse Gemeenten	1.529.257	2.329.221
<u>RC-verhouding met niet financiële instellingen:</u>		
Rekening-courant Personeel WZK B.V.	630.963	669.547
<u>Overige schulden:</u>		
Crediteuren	683.640	899.009
Terug te betalen voorschot Wsw-subsidie gemeenten	310.094	83.538
Overige schulden	47.999	50.333
	1.041.732	1.032.880
Totaal netto viottende schulden met rentetypische looptijd korter dan één jaar:	3.201.953	4.031.647

Over het saldo in rekening-courant werd in 2016 0,39% (2015: 0,59%) rente berekend.

Overlopende passiva:		
<u>Nog te betalen bedragen</u>		
Salarissen	6.754	27.537
Loonheffing	625.238	661.268
Vakantiegeld ambtenaren	67.770	-
Pensioenpremies	71.619	72.847
	771.382	761.652
Transitorische rente	45.362	49.896
Omzetbelasting	237.457	284.515
<u>Overige vooruitontvangen bedragen die ten bate van volgende begrotingsjaren komen</u>		
Vooruitontvangen bedragen	627	91.150
Totaal overlopende passiva	1.054.827	1.187.213
Totaal viottende passiva	4.256.780	5.218.860



Niet in de balans opgenomen belangrijke financiële verplichtingen:

Huur gebouwen:

Voor de bedrijfsruimte aan de Pestalozzistraat te Haarlem is een huurcontract voor onbepaalde tijd afgesloten. De jaarlijkse huurpenningen bedragen € 24.052 (2015: € 23.933).

Voor de bedrijfsruimte aan de Prins Bernhardlaan te Haarlem is een huurcontract afgesloten tot minimaal 31 december 2011. In verband met toekomstige bouwactiviteiten op deze plek is sloop van dit pand aanstaande. Paswerk betaald geen huur maar heeft om het pand bedrijfsmatig in gebruik te kunnen nemen het noodzakelijk en incidenteel onderhoud voor dit pand uitgevoerd.

Voor de bedrijfsruimte aan de Cornwallstraat 9 te IJmuiden is een huurcontract tot 13 mei 2021 afgesloten. De jaarlijkse huurpenningen bedragen € 33.500 (2015: nihil).

Voor de bedrijfsruimte aan het Da Vinciplein te Haarlem is een huurcontract tot 31 januari 2017 afgesloten, met een optie voor jaarlijkse verlenging. De jaarlijkse huurpenningen bedragen € 7.150 (2015: € 8.000). De huur is met ingang van 31 januari 2017 opgezegd.

Op diverse plaatsen zijn voor de groenvoorzieningen kleine bedrijfsruimten voor onbepaalde tijd gehuurd. De jaarlijkse huurpenningen bedragen € 5.228 (2015: € 6.093).

Met de verhuurder van het pand aan de Industriestraat 19 te IJmuiden, Benjamin Velsen Vastgoed Ontwikkeling BV, bestaat een juridisch geschil over nog te betalen huurpenningen. Eind april 2016 is het gehuurde door brand verwoest waardoor dit pand voor verdere bedrijfsvoering ongeschikt was. Daardoor heeft Paswerk de huurovereenkomst opgezegd en een andere locatie betrokken ter continuering van de bedrijfsactiviteiten. De verhuurder claimt in rechte de verschuldigde huurtermijnen inclusief wettelijke rente, vanaf de datum waarop het pand hersteld is, alsmede de door verhuurder geleden schade van € 5.343,-. Bij het opmaken van deze jaarrekening was het pand nog niet hersteld. Paswerk verweert zich juridisch tegen de door verhuurder ingediende claim.

Verplichtingen aan het personeel:

De waarde van de niet opgenomen vakantiedagen ad € 674.433 (2015: € 740.982) en de vakantiegeldreservering ad € 855.183 (2015: € 968.908) zijn niet in de balans opgenomen.

Leasecontracten:

Voor diverse kopieermachines zijn leasecontracten afgesloten. Het totaalbedrag aan nog te betalen termijnen bedraagt per ultimo 2016 € 344.661 (2015: € 84.612). De leasecontracten lopen af in 2017, 2018 en 2019.

Voor een aantal in de jaren 2009 tot en met 2016 aangeschafte bedrijfswagens (Peugeot's) zijn leasecontracten afgesloten. De looptijd van deze contracten bedraagt 8 jaar na de aanschafdatum van de betreffende auto. De overeengekomen leaseprijs is uitgedrukt in een kilometerprijs per auto.

Brandschade:

Op 27 april 2016 is het pand aan de Industriestraat 19 te IJmuiden met de daarin aanwezige machines, installatie en bedrijfsvoorraden door brand verwoest. Hierdoor heeft Paswerk schade geleden. De totale kosten van deze schade zijn inmiddels in kaart gebracht en bij de brandverzekering geclaimd. Bij het opmaken van deze jaarrekening is nog niet bekend wat de hoogte van de schadevergoeding zal zijn en in welke mate de kosten van deze brandschade zullen worden vergoed. De verwachting is dat alle kosten van de brandschade door verzekeraars zullen worden gedekt.



7.6 Toelichting op programmarekening

Programma WSW					
Netto omzet:	Omzet 2016	Kostprijs verkopen 2016	Netto omzet 2016	Begroting 2016	Netto omzet 2015
Bedrijfsonderdeel:					
Unit Beschut Werk	1.039.714	122.570	917.144	690.000	726.510
Unit Techniek	1.586.438	367.469	1.218.969	1.288.500	1.363.826
Unit Grafisch en Diensten	2.258.254	575.434	1.682.820	1.710.253	1.928.960
Unit Groen en Schoonmaak	3.603.095	687.993	2.915.102	3.325.000	3.313.776
Unit Detacheren	2.835.683	6.576	2.829.107	2.575.000	2.672.559
Divisie Re-integratie	-	-	-	-	-
Overige omzet	201.331	43.233	158.098	148.293	116.197
Ondersteunende diensten (doorbelast)	909.294	-	909.294	945.185	899.600
Totaal	12.433.807	1.803.275	10.630.532	10.682.231	11.021.427

De gerealiseerde netto omzet voor 2016 kwam nagenoeg uit op het niveau van de begroting. Vooral de bedrijfsonderdelen 'Detacheren' en 'Beschut werk' realiseerde een veel hogere omzet. De vraag naar flexibel personeel en detacheringen is aanzienlijk aangetrokken en intensieve begeleiding van medewerkers hebben geresulteerd in een betere interne doorstroom naar de hoogwaardigere werksoorten zoals detacheren. Ook het onderdeel 'Beschut werk' profiteerde goed van de toenemende vraag in de markt. Een aantal goede opdrachtgevers waaronder 'Segrid' zorgden voor een continue opdrachtenstroom waardoor niet alleen de rentabiliteit maar ook het volume verbeterde. Daartegenover staat dat de unit Groen in de onderhandeling met belangrijke opdrachtgevers opdrachten heeft verloren waardoor de gerealiseerde omzet onder de begroting eindigde. Intensivering van de acquisitie zal ook in de komende periode nodig zijn om voldoende omzet binnen te halen.

De omzet 'ondersteunende diensten' betreft de aan Werkpas Holding BV doorbelaste kosten voor management, ondersteuning (HRM, financiën, salarisverwerking en ICT) en huisvesting.

Diverse bijdragen en baten:	2016 Werkelijk	2016 Begroting	2015 Werkelijk
Diverse bijdragen en baten:			
Mutatie voorziening dubieuze debiteuren en dubieuze vorderingen	16.771	-	-
Doorberekende vracht- en orderkosten	70.028	52.500	62.683
Rijkssubsidie regeling co-financiering sectorplannen SW-bedrijven	140.094	-	140.907
E.S.F. subsidie	50.034	-	-
Overige bijdragen	465	-	612
Totaal diverse bijdragen en baten	277.392	52.500	204.202

Onder de diverse bijdragen en lasten is een bedrag verantwoord van € 140.094 voor Rijkssubsidie in het kader van de regeling co-financiering sectorplannen SW-bedrijven. Deze regeling voorziet in extra financiële middelen om de transitie van bedrijven in de SW-sector mogelijk te maken. Paswerk heeft hiertoe een aantal projecten geformuleerd die in de jaren 2015 en 2016 zijn gerealiseerd. Het totaal bedrag van de subsidie is € 281.800.



Wsw:

Bijdrage Wsw gemeenten:

	2016 Werkelijk	2016 Begroting	2015 Werkelijk
Bijdragen Wsw gemeenten	21.722.643	21.596.157	23.281.763
Overige bijdragen	63.296	80.000	90.967
Totaal bijdrage deelnemende gemeenten	21.785.939	21.676.157	23.372.731

Loonkosten:

Bruto lonen	17.832.731	17.726.582	18.125.393
Sociale lasten	3.155.304	2.942.613	3.141.669
Pensioenpremies	1.452.256	1.754.932	1.815.163
Totaal loonkosten	22.440.291	22.424.127	23.082.225

Personele bezetting:

Aantal Wsw-werknemers (dienstverbanden)	871,0	889,5	925,8
Aantal Wsw-werknemers (fte)	786,1	790,7	823,8

De loonkosten Wsw liggen in lijn met de opgestelde begroting. De lonen voor het Wsw-personeel, dat op het niveau van het minimumloon zit, zijn geïndexeerd overeenkomstig de stijging van de minimum lonen. Voor de hogere loonschalen zijn de lonen in 2016 niet verhoogd. Omdat de laagste salarisschalen van de Wsw zijn gekoppeld aan het minimumloon leidt dit dus indirect tot stijging van de loonkosten. Met deze effecten is in de begroting rekening gehouden.

Uitkeringen:

Ontvangen ziekengelden	-15.374	-20.000	-30.012
Ontvangen arbeidsongeschiktheidsuitkeringen	-19.938	-	-12.318
Totaal uitkeringen	-35.313	-20.000	-42.331

Vervoerskosten:

Kosten besloten vervoer	-	-	-4.644
Reiskostenvergoeding woon-werk	588.866	442.788	604.724
Overige reiskostenvergoedingen	22.612	43.488	25.932
Totaal vervoerskosten	611.478	486.276	626.012
Eigen bijdragen	-435	-	-1.036
Totaal vervoerskosten +/- eigen bijdragen	611.043	486.276	624.975

De hogere reiskosten woon-werk +/- € 146.000 worden veroorzaakt door de, fiscaal gefaciliteerde en voor het Wsw-personeel aantrekkelijke, uitruil eindejaaruitkering voor reiskostenvergoeding woon-werk. Dit resulteerde in hogere reiskostenvergoedingen woon-werk maar tegelijkertijd lagere kosten voor cao-bepaalde eindejaaruitkeringen.

Overige kosten:

Bedrijfsgeneeskundige zorg	134.131	134.419	140.983
Voorlichting & vorming art. 49 & vakonderwijs art. 50	43.051	71.162	62.682
Werk- en veiligheidskleding	53.702	71.162	59.823
Bijeenkomsten en recepties	13.746	19.767	25.395
Diverse kosten	22.475	23.721	34.678
Totaal overige kosten	267.104	320.231	323.561

De overige kosten Wsw zijn lager dan begroot. De reden hiervoor ligt met name in een onderschrijding van het budget voor opleiding en vakonderwijs voor de Wsw-populatie. Een deel van de opleidingen en trainingen werd in eigen beheer verzorgd waardoor besparingen konden worden gerealiseerd.



Wsw: (vervolg)

Werkgeverssubsidie:

Werkgeverssubsidie taakstelling ander schap
Werkgeverssubsidie begeleid werken

Totaal werkgeverssubsidie:

	2016 Werkelijk	2016 Begroting	2015 Werkelijk
Werkgeverssubsidie taakstelling ander schap	297.204	-	319.634
Werkgeverssubsidie begeleid werken	82.439	-	60.009
Totaal werkgeverssubsidie:	340.032	-	379.643

Er is een bedrag van € 320.000 betaald aan werkgeverssubsidies voor Wsw's die vallen onder de taakstelling van een ander werkvoorzieningsschap.

Personele bezetting begeleid werken:

Aantal werknemers begeleid werken (fte)

9,7	-	8,4
-----	---	-----

Ambtelijke werknemers:

Loonkosten:

Bruto lonen
Sociale lasten
Pensioenpremies

Totaal loonkosten

1.467.419	1.314.640	1.638.781
227.701	194.063	225.226
166.860	187.090	188.593
1.861.980	1.695.793	2.052.599



Ambtelijke werknemers: (vervolg)

	<u>2016</u> Werkelijk	<u>2016</u> Begroting	<u>2015</u> Werkelijk
Uitkeringen:			
Betaalde en ontvangen ziekengelden en uitgekeerde wachtgelden	13.493	-	-9.857
Betaalde en ontvangen arbeidsongeschiktheidsuitkeringen	-	-	-
Totaal uitkeringen	13.493	-	-9.857

Vervoerskosten:

Reiskostenvergoedingen woon-werkverkeer	31.934	16.808	33.617
Overige reiskostenvergoedingen	26.171	49.397	30.356
Totaal vervoerskosten	58.105	66.205	63.973

Doorbelaste loonkosten derden:

Stichting Epilepsie Instellingen Nederland	432.557	454.118	506.958
Groepsmaatschappijen	2.951.885	3.056.523	3.407.409
Totaal doorbelaste loonkosten derden	3.384.441	3.510.641	3.914.367

De loonkosten alsmede het aantale fte's van het ambtelijk personeel liggen volledig in lijn met de begroting.

Personele bezetting:

Aantal ambtelijke werknemers: (fte)	68,6	68,4	78,8
-------------------------------------	------	------	------

In de bezetting ambtelijke medewerkers zijn tevens opgenomen de ingehuurd arbeidskrachten van de Stichting Epilepsie Instellingen Nederland en de ingehuurd arbeidskrachten van Personeel WZK B.V.

Eénmalige reorganisatiekosten personeel, naar incidentele lasten

Reorganisatiekosten personeel, naar incidentele lasten	-	-	-310.846
--	---	---	----------

Aanwending voorziening

Aanwending voorziening personeel	-44.391	-	-
----------------------------------	---------	---	---

Overige kosten:

Kosten ondernemingsraad	-	-	-
Kosten gepensioneerd	-	3.000	-
Kosten ingehuurd arbeidskrachten	97.747	88.000	142.290
Bedrijfsgeneeskundige zorg	24.320	24.000	15.103
Opleidingskosten	72.257	78.000	50.674
Wervingskosten	4.979	3.600	14.423
Bedrijfsbijeenkomsten	13.711	12.000	8.161
Diverse kosten	3.182	12.300	5.715
Totaal overige kosten	216.195	220.900	236.367



Overige bedrijfskosten:

Afschrijvingen materiële vaste activa:

	2016 Werkelijk	2016 Begroting	2015 Werkelijk
Gronden en terreinen	18.624	18.500	19.790
Gebouwen	492.818	501.000	503.991
Vervoermiddelen	172.940	155.000	189.916
Machines, apparaten en installaties	161.810	230.000	191.717
Overige materiële vaste activa	34.828	13.827	32.494
Totaal afschrijvingen materiële vaste activa	881.019	918.327	937.908

Rente:

Rentelasten:

Rente langlopende leningen BNG	78.624	78.624	86.802
Rente rekening-courant Werkpas Holding B.V.	-	15.750	-
Rente rekening-courant Personeel WZK B.V.	2.505	-	4.427
Betaalde rente over saldi bij BNG en ING Bank	508	55.626	6.448
Overige rentelasten	-	-	2
Totaal rentelasten	81.637	150.000	97.680

Rentebaten:

Overige rentebaten	772	-	-
Rente rekening-courant Werkpas Holding B.V.	2.801	-	2.079
Totaal rentebaten	3.573	-	2.079
Totaal rentebaten & -lasten	78.064	150.000	95.601

De rentelasten zijn € 72.000 lager dan begroot. Door een adequaat cashmanagement en de lage rentestanden voor rekening-courantkrediet is nagenoeg geen rente betaald over de uitstaande banksaldi.

Huur:

Gebouwen, installaties & erfpachtcanon	90.201	140.000	187.091
Overige bedrijfs- & transportmiddelen	241.462	217.189	250.153
Totaal huur	331.663	357.189	437.244

Onderhoudskosten:

Gebouwen, terreinen & installaties	243.642	223.000	158.175
Machines, hard & software, inventaris & vervoermiddelen	429.820	495.800	501.518
Kleine aanschaffingen	61.615	120.000	103.235
Schoonmaakkosten & vuilafvoer	56.094	58.000	53.671
Totaal onderhoudskosten	791.170	896.800	816.600

De kosten van huur gebouwen zijn lager dan begroot door lagere huur voor het huurpand van het bedrijfsonderdeel Metaal. Op het onderhoudsbudget voor gebouwen, terreinen, installaties en kleine aanschaffingen is circa € 120.000 minder uitgegeven. Daar waar mogelijk wordt, op bedrijfseconomisch verantwoorde wijze, beoordeeld of gepland onderhoud noodzakelijk is en of dit uitgesteld kan worden.



Overige bedrijfskosten: (vervolg)

	2016 Werkelijk	2016 Begroting	2015 Werkelijk
Energieverbruik:			
Elektriciteit	134.930	150.963	150.859
Gas	127.562	120.000	143.922
Water	12.271	11.988	11.340
Brandstof machines en vervoermiddelen	162.442	226.875	183.839
Totaal energieverbruik	437.205	509.826	489.960

De lagere brandstofprijzen en afnemend volume resulteerde in lagere kosten voor brandstoffen voor machines en

Belastingen en verzekeringen:

Belastingen en verzekeringen	251.953	257.500	249.606
Totaal belastingen en verzekeringen	251.953	257.500	249.606

Onder de kosten van belastingen en verzekeringen zijn opgenomen onroerend zaakbelasting, waterschapbelasting,

Algemene kosten:

Indirecte productiekosten:

Verpakkingsmateriaal & orderkosten	24.948	31.611	19.905
Opslag, distributie & vrachtkosten	35.721	30.792	20.005
Totaal indirecte productiekosten	60.669	62.403	39.910

Commerciële kosten:

Reclame & acquisitiekosten	11.366	17.200	9.535
Advertentiekosten	-	3.500	-
Totaal commerciële kosten	11.366	20.700	9.535

Kosten dienstverlening derden:

Advieskosten derden	116.806	60.000	187.218
Af: lasten reorganisatie personeel	-	-	-110.561
	116.806	60.000	76.657
Computerkosten salarissen	58.482	55.000	59.841
Totaal kosten dienstverlening derden	175.288	115.000	136.498

Overige algemene kosten:

Kantoorkosten	132.962	161.970	171.646
Beveiligingskosten	32.206	34.000	32.182
Accountantskosten	34.575	35.000	34.229
Vergader- en representatiekosten	7.819	16.000	9.368
Kosten kantine (kosten minus opbrengsten)	141.794	130.000	124.918
Incassokosten debiteuren	704	-	7.413
Diversen	21.842	22.000	19.887
Totaal overige algemene kosten	371.902	398.970	399.645
Totaal algemene kosten	619.224	597.073	585.588

De algemene kosten komen enigszins hoger uit in vergelijking tot de begroting voornamelijk door de hogere advieskosten



Overige bedrijfskosten: (vervolg)

	2016 Werkelijk	2016 Begroting	2015 Werkelijk
Diverse lasten:			
Kosten afboeking oninbare vorderingen	17.490	15.000	16.790
Mutatie voorziening dubieuze debiteuren en dubieuze vorderingen	-	-	59.515
Overige diverse lasten	-	5.000	-
Totaal diverse lasten	17.490	20.000	76.306

Incidentele baten (+) en lasten (-):

Incidentele baten (+):

Boekwinsten desinvesteringen materiële vaste activa	9.924	-	16.441
Vrijval voorziening personeel	4.988	-	81.503
Ontvangen en te verwachten uitkeringen ivm brand Industriestraat	780.311	-	-
Totaal incidentele baten (+)	795.224	-	97.944

Incidentele lasten (-):

Lasten voorziening personeel		-	395.896
Lasten reorganisatie personeel	-		254.768
Boekverlies desinvesteringen materiële vaste activa	20.006	-	43.039
Lasten ivm brand Industriestraat	780.311	-	-
Totaal incidentele lasten (-)	800.317	-	693.703

Totaal incidentele baten (+) en lasten (-):

-5.094	-	-595.759
---------------	----------	-----------------

Bij de incidentele lasten zijn opgenomen de lasten van de brandschade van het bedrijfsonderdeel Metaal in het gehuurde bedrijfspand aan de Industriestraat te IJmuiden. Bij de incidentele baten is een overeenkomstig bedrag opgenomen als vergoeding voor deze brandschade.

Resultaat deelnemingen

Aandeel in verdeling vermogen O.V.O.	-	-	858
Aandeel in resultaat samenwerkingsverband Ruim Baan	-	-	6.737
Aandeel in resultaat Buurtbedrijf	-11.437	-	-
Totaal resultaat deelnemingen	-11.437	-	7.595

Nog te bestemmen resultaat:

Resultaat boekjaar	156.563	-	6.706
Totaal nog te bestemmen resultaat	156.563	-	6.706
Mutaties reserves	-	-	-
Resultaat na bestemming	156.563	-	6.706



7.7 Overige gegevens

(bedragen in Euro)

	2016 Werkelijk	2016 Begroting	2015 Werkelijk
Voorstel tot bestemming van het resultaat:			
Het resultaat is als volgt opgebouwd:			
Bedrijfsresultaat	173.093	-	594.870
Af: incidentele baten (+) en lasten (-)	-5.094	-	-595.759
Exploitatieresultaat	168.000	-	889-
Bij: resultaat deelnemingen	11.437-	-	7.595
Restant resultaat toe te voegen aan algemene reserve	156.563	-	6.706

Bijdragen van de deelnemende gemeenten in de kosten van de bestuursondersteuning

Conform artikel 35 lid 1a van de gemeenschappelijke regeling betalen de deelnemende gemeenten een bijdrage in de bestuurs-, secretariaats- en niet uit de rijkssubsidie te dekken kosten. Voor het jaar 2016 is deze bijdrage € 63.296. De verdeling van deze kosten gebeurt op basis van de verhouding van het aantal inwoners per gemeente.

De verdeling van de bijdrage in de bestuursondersteuning is als volgt:

Gemeente	Inwonertal	Bijdrage
Bloemendaal	22.296	6.147
Haarlem	158.140	43.602
Haarlemmerliede en Spaarnwoude	5.578	1.538
Heemstede	26.766	7.380
Zandvoort	16.792	4.630
Totaal	229.572	63.296

Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)

Onderstaand de bezoldiging van de functionarissen die over 2016 op grond van de WNT verantwoord dienen te worden:

Functionaris (functienaam):	Algemeen directeur
In dienst vanaf:	13 juni 2005
In dienst tot:	n.v.t.
Belastbaar loon:	116.363
Voorzieningen ten behoeve van beloningen betaalbaar op termijn:	23.216
Uitkeringen in verband met beëindiging van het dienstverband:	-
Totaal beloning 2016 in kader van de WNT	139.579

De bezoldingsnorm die op Werkvoorzieningsschap Zuid Kennemerland van toepassing is bedraagt voor 2016 € 179.000. Een motivatie van de overschrijdingen op de bezoldingsnorm is derhalve niet van toepassing.

De leden van het bestuur van Werkvoorzieningsschap Zuid Kennemerland ontvangen voor het uitoefenen van hun functie geen bezoldiging.

Fiscale positie

Paswerk is met ingang van 1 januari 2010 vrijgesteld van belastingplicht voor de vennootschapsbelasting. Met ingang van 1 januari 2016 is de Wet op de Vennootschapsbelasting echter gewijzigd en worden publiekrechtelijke rechtspersonen belastingplichtig indien en voor zover zij een onderneming drijven. Momenteel wordt overleg gevoerd met de belastingdienst en wordt beoordeeld of deze vrijstelling kan worden behouden en of deze vrijstellen kan worden omgezet naar een permanente vrijstelling. Een verzoek tot vrijstelling is eind 2015 bij de belastingdienst ingediend. Met de mogelijke financiële effecten van vennootschapsbelastingplicht is in deze jaarrekening geen rekening gehouden.



7.8 Investerings

Categorie	Kostenplaats	Afschrijvings- termijn	Investerings- bedrag
Grond en terreinen:			
Parkeerplaats en fietsenrekken	Paspost	5	5.191
Totaal grond en terreinen			5.191
Gebouwen:			
Gietvloer	Huisvesting	5	12.700
Renovatie toiletunits	Paspost	10	10.650
Kantoorunit Cornwallstraat	Metaal	5	6.268
Totaal gebouwen			29.618
Vervoermiddelen:			
Citroën Jumper HZ-797-H	Detacheren	5	35.887
Citroën Jumper HZ-796-H	Detacheren	5	35.887
Citroën Jumper VT-478-H	Detacheren	5	20.679
Hefftruck Still R20-15	Magazijn	5	8.500
DFSK Citytransporter VP-915-Z	Groen	5	24.670
DFSK Citytransporter VP-745-Z	Groen	5	23.670
Aangepaste chauffeursstoel	Wielwerk	5	3.023
Totaal vervoermiddelen			152.317
Machines & installaties:			
Installaties:			
Installaties Cornwallstraat	Metaal	5	106.051
Aanpassing Brandmeldinst.	Huisvesting	5	5.870
Totaal installaties			111.921
Machines:			
Combi Steam Oven Rational	Catering	10	9.013
Onkruidborstelmachine Nimos	Groen	5	7.386
Schrob-zuigmachine Numatic	Schoonmaak	5	3.750
Onkruidborstelmachine Nimos	Groen	5	2.954
Onkruidborstelmachine Nimos	Groen	5	2.954
Lintzaagmachine Bomar	Metaal	5	6.843
Kantpers Safan CNC	Metaal	5	49.543
Lasmachine TIG V24 AC/DC	Metaal	5	4.905
Schrob-zuigmachine	Schoonmaak	5	3.995
Poederspuitpistool	Metaal	5	4.700
Bladzuiger Billy Goat	Groen	5	4.067
Pijpuitslijpmachine	Metaal	4	3.245
Totaal machines			103.353
Hardware:			
Netgear Managed Switch	ICT	4	4.319
Server HP Enterprise ProLiant	ICT	4	5.195
HP LaserJet Enterprise printer	ICT	4	2.929
HP LaserJet Enterprise printer	ICT	4	2.929
Totaal Hardware			15.372
Totaal machines & installaties			230.646
Overige materiële vaste activa:			
Software:			
Microsoft Windows Government	ICT	4	11.125
Totaal software			11.125
Totaal overige materiële vaste activa			11.125
Totaal investeringen			428.897



PASWERK

8 Controleverklaring

pm